

Goran Čeranić
Filozofski fakultet
Nikšić

PREDUZETNIČKO ISKUSTVO KAO OSNOVA PREDUZETNIČKOG UČENJA

ENTREPRENEURIAL EXPERIENCE AS A BASIS OF ENTREPRENEURIAL LEARNING

ABSTRACT: Research has shown that the experience that entrepreneurs gain represents one of the most important factors to influence the development of entrepreneurial knowledge. However, in what ways this experience helps entrepreneurs develop their knowledge has not been studied extensively. Researchers dealing with this issue usually point out two different results or causes tied to entrepreneurial learning, which are a product of experience: increased efficiency in recognizing new possibilities and increased efficiency in facing the novelty.

Key words: entrepreneurial experience, entrepreneurial learning, recognizing possibilities, facing the novelty.

APSTRAKT: Iskustvo koje preduzetnici imaju predstavlja, kako istraživanja pokazuju, jedan od najznačajnijih faktora koji utiče na razvoj preduzetničkog znanja. Međutim, na koji način preduzetnicima iskustvo pomaže da razviju preduzetnička znanja nije u većoj mjeri bilo proučavano. Autori koji su svoja interesovanja usmjerili u ovom pravcu obično ističu dva različita rezultata ili posljedice vezane za preduzetničko učenje, a koje su produkt iskustva: povećana efikasnost prepoznavanja mogućnosti i povećana efikasnost suočavanja sa novinama.

Ključne riječi: preduzetničko iskustvo, preduzetničko učenje, prepoznavanje mogućnosti, suočavanje sa novinama.

Brojna istraživanja preduzetništva pokazuju da će preduzetnici koji iza sebe već imaju iskustvo u zasnivanju preduzeća, biti uspješniji od onih koji takvo iskustvo nemaju (Ronstadt, 1988; Wright, Westhead i Sohl, 1998). Međutim, sad se postavlja pitanje kakvo znanje preduzetnici dobijaju od prvog zasnivanja firme, i kako preduzetnici razvijaju svoja lična iskustva. Literatura i istraživanja pokazuju da većina učenja preduzetničkog ponašanja jeste rezultat iskustva. Ovo implicira da je kompleksan proces učenja preduzetnika iz proteklih iskustava od velike važnosti za razumijevanje preduzetničkog učenja. Posebno je značajno prvo iskustvo, kao osnova preduzetničkog učenja. Ali kako preduzetnici uče iz iskustva, nije baš poznato. Proučavanje preduzetničkog učenja sastoji se, prije svega, iz poređenja relativne razlike vlastitog iskustva u određenom trenutku i varijacije poslovanja novih preduzeća. Međutim, važno je napomenuti da brojni faktori imaju uticaj na poslovanje novih preduzeća, kao što su lokacija firme, izbor sektora ili tržišta gdje firma posluje, pozicioniranje na tržištu, itd. To čini da je vrlo teško uspostaviti pretpostavljeni direktan odnos između iskustva preduzetnika i poslovanja nove firme. Cilj ovog teksta jeste dati pre-

gled dostupnih istraživanja i težnja da se ostvari konceptualni okvir koji će da objasni proces preduzetničkog učenja kao iskustvenog procesa.

Preduzetničko učenje obično se opisuje kao stalni proces koji omogućuje razvoj neophodnog znanja za efikasno započinjanje i osnivanje novih firmi. Vrlo malo je pokušavano da se ukaže na razliku između preduzetničkog znanja i iskustva. Početna tačka za proučavanje preduzetničkog učenja jeste pravljenje te razlike. Jedan način da se napravi razlika između ova dva koncepta jeste da se preduzetnička iskustva vide kao direktna opservacija događaja koja se povezuje sa zasnivanjem nove firme, dok praktična mudrost, koja rezultira iz onoga što je preduzetnik doživio, predstavlja znanje koje se izvodi iz iskustva (Reuber i Fishcer, 1993).

Kada se učenje primjenjuje na koncept preduzetništva, obično se to tiče učenja koje je povezano sa prepoznavanjem i reagovanjem na mogućnosti i učenje kako da se prevaziđu tradicionalne prepreke prilikom organizovanja i upravljanja novim preduzećima, tj. suočavanje sa novinama (Aldrich, 1999). U stvarnosti, većina preduzetnika uključuje se u obje aktivnosti istovremeno, jer su često uključeni u više istovremenih projekata u različitim fazama razvoja. Ali organizovanje novog preduzetništva okreće se oko preduzetničkih mogućnosti koje su se prethodno morale zapaziti, i na koje se moralo reagovati. Tako, sa teorijskog stanovišta ne može se suočiti sa novinama bez prethodnog prepoznavanja mogućnosti. To znači da postoje dva različita rezultata ili posljedice vezane za preduzetničko učenje: povećana efikasnost prepoznavanja mogućnosti i povećana efikasnost suočavanja sa novinama.

Prepoznavanje mogućnosti

Sposobnost otkrivanja i razvoja poslovnih mogućnosti obično se smatra najbitnijom osobinom uspješnog preduzetnika (Ardichvili, Cardozo, Ray, 2003). Više naučnika isticalo je da su iskusni preduzetnici stekli vrijedno znanje sklapanjem relevantnih ugovora, povezivanjem sa odgovornim snabdjevačima, poslovanjem na pouzdanim tržištima, što poboljšava njihovu sposobnost da zapaze preduzetničke mogućnosti (Hudson, McArthur, 1994). Iskusni preduzetnik prije će od onoga bez iskustva voditi preduzeće, tako da bi dobio pristup širem spektru propratnih opcija, tj. mogućnosti koje još nijesu prepoznate (Mcgrath, 1999). Mekgrat ističe da su preduzetnici sa iskustvom osnivanja preduzeća razvili „preduzetnički um“, tj. način mišljenja koji ih navodi da koriste i traže preduzetničke mogućnosti sa velikom disciplinom, i stoga se od njih može očekivati da prate najbolje mogućnosti. Karol takođe tvrdi da prethodna iskustva u stvaranju firmi povećavaju vjerovatnoću eksploatacije preduzetničkih mogućnosti, pošto učenje smanjuje troškove koji su vezani za ovaj napor (Carroll, 1987).

Pošto je povećana efikasnost prepoznavanja mogućnosti rezultat preduzetničkog učenja, postavlja se pitanje zašto neki pojedinci imaju sposobnost da otkrivaju preduzetničke mogućnosti, a drugi ne. Prethodna istraživanja su iden-

tifikovala dva faktora koji utiču na pojedince da poboljšaju sposobnost prepoznavanja preduzetničkih mogućnosti: 1) posjedovanje prethodnih informacija neophodnih za identifikaciju mogućnosti, 2) kognitivna svojstva koja su neophodna za njeno vrednovanje (Ardichvili, Cardozo, Ray, 2003). Posjedovanje prethodne informacije ima veze sa cjelovitom bazom informacija nekog pojedinca, a što utiče na preduzetničku sposobnost da prepozna preduzetničku mogućnost. Kognitivno svojstvo odnosi se na sposobnost pojedinca da identifikuje nove odnose između sredstva i cilja, kao odgovor na određene promjene.

Čak, iako pojedinac ima prethodnu informaciju neophodnu za identifikaciju mogućnosti, on može da bude neuspješan zbog svoje nesposobnosti da vidi potencijalne odnose između sredstava i ciljeva. Tako kognitivna svojstva pojedinca, tj. sposobnost da se kombinuju postojeći koncepti i informacije za stvaranje novih ideja, može se reći, igraju centralnu ulogu u procesu preduzetničkog učenja (Busenitz, Barney, 1997). Povećana efikasnost u prepoznavanju mogućnosti znači da je preduzetnik izabrao relevantne informacije koje su neophodne za identifikovanje mogućnosti, kao i da je razvio kognitivna svojstva koja su neophodna za njegovo vrednovanje (Shane, Venkataraman, 2000). Stoga prethodna iskustva stvaraju uslove za dalju kreativnost, stvarajući asocijacije koje do tada nikada nijesu razmatrane. Ovaj argument uklapa se u one teorije koje tvrde da je nivo prethodnog iskustva ključni faktor za mogućnost procjene i korišćenja novog znanja i eksploatacije novih tržišnih mogućnosti (Zahra, George, 2002). Prethodno iskustvo, na kraju, stvara mogućnost prepoznavanja i vrednovanja novih informacija, učenja i primjene na nove komercijalne ciljeve (Cohen, Levinthal, 1990). Iskusni, preduzetnici će tako vjerovatnije tražiti informaciju u specifičnom domenu poslovnih ideja, koje se baziraju na novim iskustvima, u smislu rutina i izvora informacija koji su dobro funkcionisali u prošlosti, dok preduzetnici bez iskustva mogu imati manje orijentira za procjenu da li je informacija koju imaju bitna za identifikovanje preduzetničke mogućnosti (Cooper, Folta, Woo, 1995). Količina prethodnog iskustva je, po svemu sudeći, tijesno vezana sa preduzetničkom efikasnošću u prepoznavanju i korišćenju preduzetničkih mogućnosti.

Suočavanje sa novinama

Još jedan rezultat učenja za koji se pretpostavlja da je bitna sposobnost uspješnog preduzetnika, jeste sposobnost suočavanja sa novinama (Aldrich, 1999). Poznata je činjenica da je stopa gašenja novoformiranih firmi vrlo visoka. Glavni razlozi ovakve statistike jesu neadekvatno finansiranje i neefikasan marketing (Laitinen, 1992). Potencijalne mušterije imaju malo osnova za vjerovanje novim firmama, jer nemaju dovoljno dokaza zbog njihovog kratkog postojanja. Finansijski problemi i problemi marketinga mogu se činiti kao ključni problemi za propast novih firmi, a prosječan novi preduzetnik nema dovoljno iskustva da se suoči sa tradicionalnim preprekama i neizvjesnostima koje su vezane za osnivanje nove firme.

Prethodno iskustvo može dovesti do veće vjerovatnoće da će se ostvariti razvoj preduzetničke sposobnosti, kao npr. biznis vještine, dobro razvijene poslovne mreže, poslovna reputacija, koja se na kraju odražava na preduzeće (Wright, Robbie, Ennew, 1997). Sposobnost boljeg suočavanja sa novinama može na ovaj način da uključi nekoliko aspekata koji su vezani za različite načine na koje preduzetnici smanjuju tradicionalne prepreke i neizvjesnosti vezane za osnivanje novog preduzeća. Te prepreke obično se odnose na: pronalaženje početnog kapitala, adaptacija na promjene, pristup društvenim i poslovnim mrežama itd. Mogu postojati neke barijere koje nastaju kao rezultat nedovoljnog znanja, što znači da određeni nivo proizvodne tehnologije ili menadžerske sposobnosti predstavlja preduslov za ispunjavanje zahtjeva sa kojima se suočavaju nova preduzeća, kao i teškoće sa kojima se pri tom suočavaju menadžeri. Tako se može utvrditi da prethodna iskustva daju preduzetnicima mogućnost da povećaju svoju sposobnost suočavanja sa novinama, i da steknu novo znanje, koje se može primijeniti na druga preduzeća i time ih snabdjeti sa mogućnošću da uđu na nova tržišta, proizvode nove proizvode ili tehnologije sa većim uspjehom. Povećana efikasnost suočavanja sa novinama, na ovaj način manifestuje se izgleda kroz „bogatstvo“ koje su preduzetnici stvorili, u smislu finansijskih sredstava, kroz moć koju posjeduju iskorišćavanjem svojih društvenih mreža, i kroz legitimnost koju su stekli razvijanjem poslovne reputacije. To može da pomogne preduzetniku da učvrsti finansijske resurse i da razvija tržište za svoje proizvode i usluge.

Uticaj iskustva na karijere preduzetnika i njihova znanja

Ako prethodno iskustvo može da objasni zašto su neki preduzetnici uspješniji od drugih, postavlja se pitanje koji se tip iskustva u karijeri može smatrati uticajnim na preduzetničko učenje, u smislu razvijanja efikasnosti, prepoznavanja mogućnosti i suočavanja sa novinama (Wright, Robbie, Ennew, 1997). Često korišćeni orijentir u studijama preduzetničkog učenja jeste početno iskustvo započinjanja firmi. Prethodna istraživanja pokazuju da početno iskustvo podstiče donošenje odluka o preduzetničkim mogućnostima prilikom neizvjesnih situacija i situacija pod pritiskom. Kao rezultat toga, oni sa više početnog iskustva trebalo bi da vide određenu mogućnost bolje nego što je vide drugi, pa će je samim tim i prije iskoristiti (Shane, Venkataraman, 2000). Nekoliko empirijskih studija podržava ovu organizaciju učenja kroz iskustva. Grupa autora (Gimeno, Folta, Cooper, Woo, 1997) pokazuje da prethodno iskustvo poboljšava ekonomsko poslovanje novih firmi, i sugeriše da nova preduzeća, čiji su osnivači imali više početnog iskustva, stvaraju više kapitala. Prethodno iskustvo, uz to, obezbjeđuje znanje koje pomaže preduzetniku da prevaziđe prepreke koje donosi novina, što se uvijek dešava kada su u pitanju nova preduzeća. Većina informacija stiže se, prema njima, kroz praksu, iako se neke mogu steći i obrazovanjem. Neki autori (Bruderl, Preisendorfer, 1998) pokazuju da se sa godinama iskustva preduzetnika povećavala stopa preživljavanja njihovih predu-

zeća, i tako smanjuje njihovo propadanje. Još jedan značajan tip iskustva koji se ističe jeste količina menadžerskog iskustva. Autori koji su se bavili ovim fenomenom (Duchesneau, Gartener, 1990) ističu tu vezu između menadžerskog iskustva osnivača i preživljavanja novih preduzeća, ukazujući na to da osnivači propalih preduzeća imaju manje menadžerskog iskustva od uspješnih preduzetnika. Štaviše, veći broj studija sugerise da više menadžerskog iskustva povećava namjeru pojedinaca da započne novo preduzeće, a time se otkriva sposobnost procesa prepoznavanja mogućnosti. Tako opšte iskustvo u menadžmentu daje informacije pojedincima o mnogim osnovnim aspektima biznisa, kao i da prepoznaju i reaguju na preduzetničke mogućnosti, kao što su: finansije, tehnologija prodaje, način funkcionisanja marketinga i organizacije (Romanelli, Schoonhoven, 2001). Takođe, prethodno menadžersko iskustvo daje preduzetniku brojne vještine koje su neophodne za suočavanje sa novinama, te novine su: prodaja, pregovaranje, liderstvo, planiranje, itd. S obzirom na to da se preduzetnik obično suočava sa neizvjesnošću vrijednosti robe i usluga koje planira da proizvede, logično je pretpostaviti da iskustvo iz te privredne grane može imati uticaj na razvoj njegovog preduzetničkog znanja (Shane, 2003; Shepherd, 2000). To znači da pojedinci sa većim iskustvom mogu imati više znanja o tome kako da zadovolje potražnju na tržištu u odnosu na one koji to iskustvo, a samim tim i znanje, nemaju. Istraživanja pokazuju (Aldrich, 1999) da preduzetnici teže da započnu biznise u granama u kojima su prethodno bili zaposleni. Iskustvo iz te oblasti im dozvoljava da iskoriste informacije o korišćenju mogućnosti koje su dobili iz prethodnog zaposlenja. Logično je zaključiti da broj započetih preduzeća nije jedina mjera preduzetničkog iskustva. Prije se može tvrditi da iskustva preduzetnika mogu da uključe različite preduzetničke događaje (Draker, 1985). Uzeti zajedno, događaji koji prethode preduzetničkom znanju nijesu uvijek očigledni zbog prisustva nejasnoća i stalnih promjena, koje su prisutne u preduzetničkom djelovanju. To znači da prethodno iskustvo iz sličnih situacija obično služi kao osnova za ekspertizu i znanje u preduzetničkim aktivnostima. Literatura sugerise tri tipa iskustava kroz karijere koje se povezuju sa preduzetničkim učenjem: iskustvo osnivanja preduzeća, menadžersko iskustvo, iskustvo u određenoj grani. Svaki od ova tri tipa iskustva izložiće pojedince problemima prilikom vođenja novih preduzeća, a time će usvajati znanja koja će im pomoći da riješe slične probleme u budućnosti (Ravasi, 2004; Sarshvaty, 2001).

Ovim tekstom nastojali smo da damo pregled koji bi nam omogućio razumijevanje preduzetničkog učenja kao iskustvenog procesa. Posebno smo istakli ulogu iskustva, jer, kako brojna istraživanja pokazuju, ono omogućava preduzetnicima da poboljšaju svoje sposobnosti, i da otkrivaju i koriste preduzetničke mogućnosti, kao i da nauče da prevaziđu tradicionalne prepreke u organizovanju novih preduzeća.

L i t e r a t u r a

- Aldrich, H. (1999), *Organizations Evolving*, Sage, London.
- Ardichvili, A., R. Cardozo & S. Ray (2003), „A theory of entrepreneurial opportunity identification and development“, *Journal of Business Venturing*, 18(1), 105–123.
- Bruderl, J. & P. Preisendorfer (1998), „Network support and the success of newly founded businesses“, *Small Business Economics*, 10(1), 213–225.
- Busenitz, L. & J. Barney (1997), „Differences between entrepreneurs and managers in large organizations: Biases and heuristics in strategic decision-making“, *Journal of Business Venturing*, 12(1), 9–30.
- Carroll, G. & E. Mosakowski (1987), „The career dynamics of self-employment“, *Administrative Science Quarterly*, 32, 570–589.
- Cohen, W. M. & D. A. Levinthal (1990), „Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation“, *Administrative Science Quarterly*, 35, 128–152. 418 ENTREPRENEURSHIP THEORY and PRACTICE.
- Cooper, A. C., T. B. Folta & C. Y. Woo (1995), „Entrepreneurial information search“, *Journal of Business Venturing*, 10(2), 107–120.
- Draker, P. (1985), *Inovacije i preduzetništvo: praksa i principi*, Grmeč – Privredni pregled, Beograd.
- Duchesneau, D. A. & W. B. Gartner (1990), „A profile of new venture success and failure in an emerging industry“, *Journal of Business Venturing*, 5(5), 297–312.
- Gimeno, J., T. Folta, A. Cooper & C. Woo (1997), „Survival of the fittest? Entrepreneurial human capital and the persistence of underperforming firms“, *Administrative Science Quarterly*, 42, 750–783.
- Hudson, R. L. & A. McArthur (1994), „Contracting strategies in entrepreneurial and established firms“, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(4), 43–59.
- Laitinen, E. K. (1992), „Prediction of failure of a newly founded firm“, *Journal of Business Venturing*, 7(4), 323–340. 420 ENTREPRENEURSHIP THEORY and PRACTICE.
- McGrath, R. G. (1999), „Falling forward: Real options reasoning and entrepreneurial failure“, *Academy of Management Review*, 24(1), 13–30.
- Ravasi, D., C. Turati, G. Marchisio & C. D. Ruta (2004), „Learning in entrepreneurial firms: An exploratory study“, in: G. Corbetta, M. Huse & D. Ravasi (eds), *Crossroads of Entrepreneurship* (pp. 165–184), MA: Kluwer Academic Publishers, Boston.
- Reuber, R. A. & E. M. Fischer (1993), *The Learning Experiences of Entrepreneurs*, in: N. C. Churchill, S. Birley.
- Romanelli, E. & K. Schoonhoven (2001), „The local origins of new firms“, in: K. Schoonhoven & E. Romanelli (eds), *The Entrepreneurial Dynamic* (pp. 40–67), CA: Stanford University Press, Stanford.
- Ronstadt, R. (1988), „The corridor principle“, *Journal of Business Venturing*, 3(1), 31–40.
- Sarasvathy, S. D. (2001), „Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency“, *Academy of Management Review*, 26(2), 243–263.
- Shane, S. & R. Khurana (2003), „Bringing individuals back in: The effects of career experience on new firm founding“, *Industrial and Corporate Change*, 12(3), 519–543.

- Shane, S. & S. Venkataraman (2000), „The promise of entrepreneurship as a field of research“, *Academy of Management Review*, 25(1), 217–226.
- Shook, C. L., R. L. Priem & J. E. McGee (2003), „Venture creation and the enterprising individual: A review and synthesis“, *Journal of Management*, 29(3), 379–399.
- Zahra, S. A. & G. George (2002), „Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension“, *Academy of Management Review*, 27(2), 185–203.
- Wright, M., K. Robbie & C. Ennew (1997), „Serial entrepreneurs“, *British Journal of Management*, 8(3), 251–268.